

MISSION STATEMENT OF THE NATIONAL PAROLE BOARD



National
Parole Board

Commission nationale des
libérations conditionnelles

Canada

© Minister of Supply and Services Canada 1986
Cat. No. JS92-31/1986
ISBN 0-662-57076-6

Approved November 25, 1986
Printed December, 1986
Reprinted May, 1987
Reprinted November, 1989

Communications Division

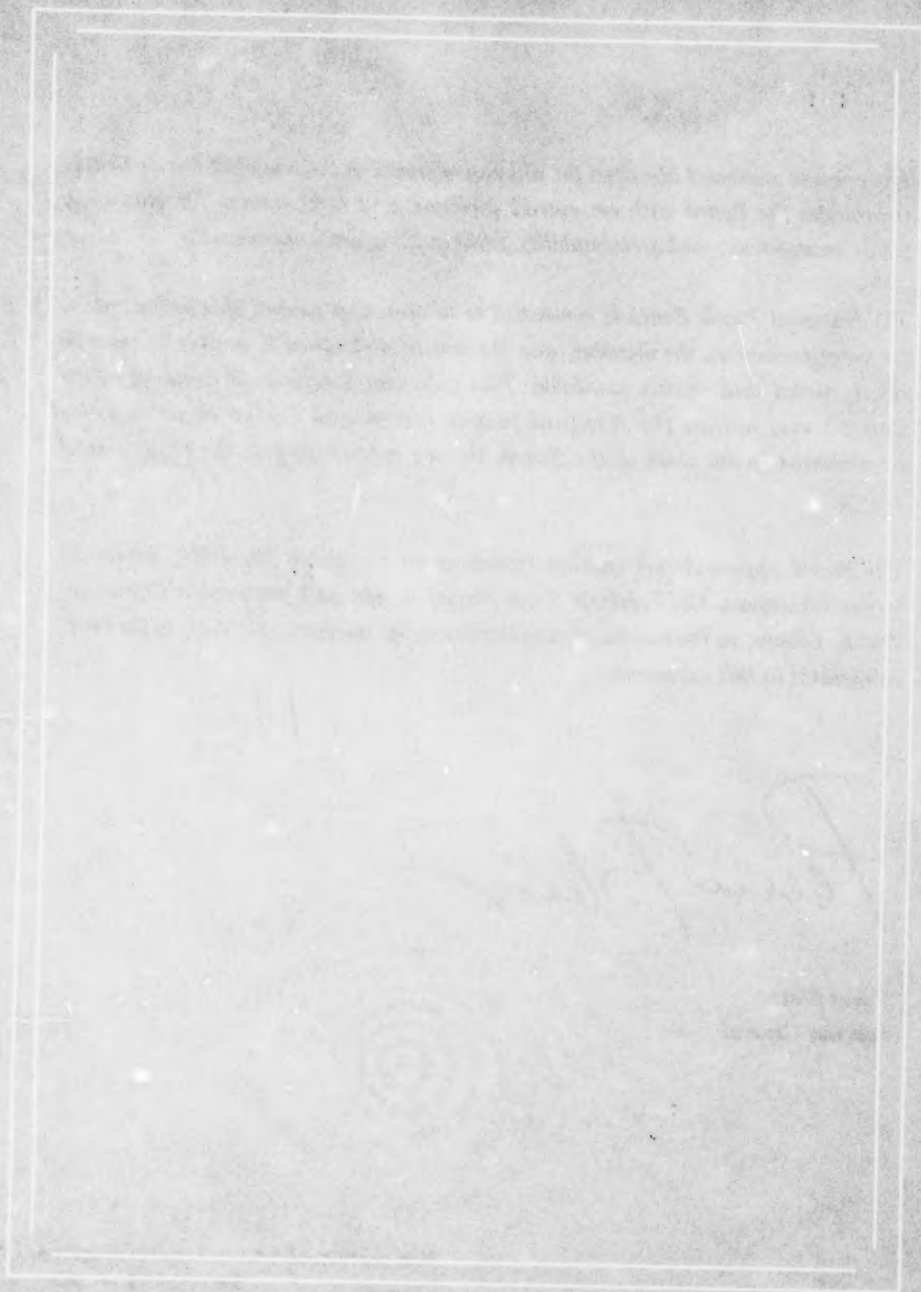
The mission statement identifies the ultimate objective of the National Parole Board. It provides the Board with an overall direction and a framework for planning, policy development, and accountability, while guiding daily operations.

The National Parole Board is committed to be open and accountable to the public. As an organization, the objective, and the strategies designed to achieve it, must be clearly stated and readily available. This enhances public understanding of the Board's role within the criminal justice system and increases community involvement in the work of the Board, thereby contributing to the protection of society.

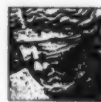
The Board approved this mission statement on November 15, 1986, under the former Chairman, Ole Ingstrup. I am pleased to join with the present Chairman, Fred E. Gibson, in the commitment of the Board, its members and staff, to the ideals enunciated in this statement.

A handwritten signature in cursive script, reading "Pierre Blais". The signature is fluid and elegant, with a large initial "P" and a long, sweeping underline.

*Pierre Blais
Solicitor General*

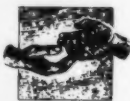


The National Parole Board,
as part of the
Criminal Justice System,



makes independent, quality
conditional release decisions
and clemency recommendations.

The Board,
by facilitating the timely
reintegration of offenders
as law-abiding citizens,
contributes to the protection
of society.



Notes on the Mission statement

The Mission statement, core values and guiding principles form the constitution of the National Parole Board, and serve to guide and challenge us to improve the ways in which we discharge all our responsibilities within the context of the criminal justice system, and Canadian society.

Our statement that we are part of the criminal justice system means that co-operation and application of recognized justice principles are of great importance.

The National Parole Board has the authority to decide when an offender under its jurisdiction will be released, and under which conditions. The Board is thus a releasing authority: the limits are exclusively determined by the *Parole Act*. In carrying out its corporate responsibilities, the Parole Board is governed by the legislation and policies of the Government of Canada.

The National Parole Board has as its primary objective the protection of society, and as its major strategy quality decisions related to conditional release and clemency. Conditional release facilitates the timely reintegration of offenders by providing them, during the course of their sentences, with opportunities to establish themselves in the community as law-abiding citizens. The Board, in providing opportunities for reintegration, contributes to the protection of society by setting conditions suitable to each individual and, if required, by returning the offender to custody or reducing the constraints imposed. The NPB will strive to ensure that once a specific release program has been approved, the Board will be notified in a timely and professional manner of any significant changes which occur during the release period and respond as required in order to accomplish the Mission. As well, consistent with the protection of society, the Board must refuse conditional release where the community would be subject to undue risk.

While the NPB has conditional release responsibility only until the expiration of sentence, supervised release is viewed as increasing the likelihood of reintegration of the offender, and thus contributing to the long term protection of society.

Crime and recidivism exist as part of societal life. However, we are committed to contributing to the best of our ability to a safe society through the application of the guiding principles. Our contribution to the protection of society encompasses society at large, including victims, local communities, staff and inmates in institutions, offenders and their families. We recognize that protection of society

may mean different things to different segments of society. In the discharge of our responsibilities we will consider the various interests.

We recognize that for victims, offenders and their respective families our decisions are of critical importance. We will therefore strive to exercise the highest degree of sensitivity and respect in our dealings with those primarily affected by our processes and decisions.

The National Parole Board also has the opportunity to acknowledge the reintegration of offenders and to respect the right of society to be protected through its responsibilities for clemency. The decision to recommend the grant of a pardon under the *Criminal Records Act* is an acknowledgement of the reintegration of the offender, that the offender has not returned to criminal activity after serving the sentence. In its role with respect to the Royal Prerogative of Mercy, the NPB makes recommendations concerning extraordinary circumstances which warrant an act of clemency. The exercise of such clemency is essential to provide relief in unique situations, consistent with the protection of society.

The NPB strives to make independent, quality decisions related to conditional release and clemency. The independence of the Board is in relation to the decision making of Board Members in individual cases. The NPB is however, part of the criminal justice system, and thus contributes to the protection of society and reintegration of offenders within the context of the justice system and as an organization within the framework of the Government of Canada.

The NPB will respect the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* and act proactively in its application which will assist the Board in making quality decisions. The Board is committed to provide decisions that are fair, impartial, equitable, responsible, rational, consistent and understandable, as well as timely, thorough and well documented. These qualities must also be reflected in the processes and information provided to support decision making.

We will strive to make quality decisions by utilizing appropriate methods of assessment and by consistently applying our policies and amending them when required. Our commitment to quality also challenges us to improve the methods of assessment, operating methods, conditions and circumstances under which decisions are taken and to ensure that the opportunity to be reviewed for conditional release and clemency is available equitably to all eligible offenders. We will be careful in our demands for, and use of, human and financial re-

sources, respecting the public interest in limiting expenses and recognizing that resources might in certain cases better contribute to the protection of society if they were used somewhere else.

VALUES AND PRINCIPLES

The core values are those which will serve to guide the organization in fulfilling the Mission. The principles are the application of our core values to the programs and operations of the Board.

STRATEGIC OBJECTIVES

To ensure that action is taken to support the achievement of the Mission the Board has developed a number of strategic objectives. These objectives translate the values and principles into action-oriented objectives for the organization. All activities of the Board contribute to the achievement of one or more of these objectives.

CORE VALUE I

We recognize and respect the inherent dignity of individuals and the equal and inalienable rights of all members of society.

PRINCIPLES

Recognition and respect for the dignity of the individual demand that the Board be sensitive to and demonstrate respect for the social and cultural differences of individual offenders.

Based on our recognition of the dignity of the individual, the humane, fair, equitable, individualized and impartial assessment of offenders is critical to achieving our Mission. As individuals, offenders are entitled to the protections guaranteed within the *Charter of Rights and Freedoms*. They must be notified of the information the Board will use in its decision making and have a chance to respond. Offenders are also entitled to an assistant to help them present their case to the Board. We will strive to have our policies and procedures clearly written, available, and easily understood.

Enabling offenders to be informed participants in the decision-making process contributes to quality decisions.

For substantive decisions, hearings provide opportunities for the assessment of offenders and are essential to fundamental justice. The hearing process is non-judicial; it is a method to assess the case of the offender in a non-adversarial way.

Offenders must have a method of redress, through a formal appeal process.

Consistent with our desire to protect society and respect the dignity of the individual, we will strive to render our decisions as promptly as possible.

We must continue to strive to demonstrate our recognition of the dignity of the individual in all our dealings with offenders. This core value will serve to challenge us to provide improved services, and is critical to the achievement of our Mission.

STRATEGIC OBJECTIVES

- 1.1 To ensure all rights are respected and protected.
- 1.2 To assess individuals fairly in a non-adversarial environment, and in a manner consistent with the importance of the decision.
- 1.3 To be sensitive to and demonstrate respect for the social and cultural differences of individual offenders.
- 1.4 To ensure relevant information is shared fully and meaningfully.

- 1.5** To ensure offenders have an opportunity to have an assistant.
- 1.6** To ensure policies are understandable and readily available.
- 1.7** To ensure a formal method of appeal.

CORE VALUE II

We recognize that the majority of offenders have the potential to function as law-abiding citizens.

PRINCIPLES

The National Parole Board, through conditional release programs must continue to strive to provide an opportunity for individual offenders to reintegrate into society while serving their sentences. Offenders must — often through considerable personal effort — demonstrate that they are prepared for a safe reintegration into society. This may also require the active support and encouragement of others. While under supervision the offender must continue to demonstrate a commitment to a law-abiding life. Accepting that the community is the only environment in which the offender can fully demonstrate the ability to function as a law-abiding citizen, gradual release to the community, and quality community supervision and support are essential to achieve our Mission of protecting society by facilitating the timely reintegration of offenders.

We must acknowledge that there is a level of risk associated with conditional release. Within the decision-making process we must strive to minimize this risk through release, at an appropriate time, with necessary conditions, and timely review of those cases referred back to the National Parole Board when levels of risk have altered. To respond to the change in levels of risk, the conditions of release may need to be increased or relaxed to protect society and to assist in the reintegration of the offender.

Individuals must be entitled to be freed from the stigma of their criminal record once they have demonstrated over time their reintegration through law-abiding behaviour in the community. The granting of a pardon is an acknowledgement of the law-abiding behaviour of the individual.

STRATEGIC OBJECTIVES

- 2.1** To provide opportunities for individual offenders to demonstrate that they are prepared for a safe reintegration to society during the course of their sentence.
- 2.2** To ensure gradual release and quality supervision are available to offenders within the community.
- 2.3** To recognize and minimize the risk associated with release by setting necessary conditions and providing timely reassessment of the risk in relation to continued release or reincarceration.
- 2.4** To ensure pardons are recommended as appropriate.

CORE VALUE III

It is the responsibility of all individuals within the National Parole Board to create and sustain an environment characterized by mutual trust and respect.

PRINCIPLES

We will strive to ensure that individuals with an understanding of social justice and with abilities to apply our principles are selected to assist in accomplishing our Mission.

We will strive to clearly articulate and communicate the corporate values, guiding principles and expected results. Given this direction, we trust individuals to carry out their responsibilities and hold them accountable to do so.

We will encourage and facilitate initiative and flexibility in achieving our Mission, while ensuring equitable and fair delivery of our programs. Policies and procedures must define the areas which are vital to the effective achievement of the Mission. They will be kept to a minimum and should provide the framework for exercising discretion.

We must provide an environment which is healthy, secure and conducive to the achievement of the Mission. This milieu must be characterized by open and honest communication, where one can express ideas and concerns. To achieve our Mission we must be open to change and continually strive to improve. Individuals must be supported and encouraged in the exercise of their responsibilities, and be recognized for their accomplishments. Training and development opportunities will be provided consistent with the individual's needs and with the achievement of the Mission.

The delegation of authority, as close as possible to the impact of the decisions, will demonstrate our trust and respect for the individual and foster creativity in the achievement of our Mission. Our management processes of planning, organizing, implementing, controlling and evaluating must be accomplished within an environment in which individually and collectively we participate in and contribute to the achievement of our Mission and strive for improvement.

As an organization, we are responsible to strive to ensure that we have adequate resources to meet our objectives and to utilize resources effectively. To do this we must strive to clearly identify and order our priorities and establish individual and organizational accountability for their fulfillment. There must be a willingness to change the structures and the responsibilities within the organization when doing so will facilitate the achievement of the Mission. Those affected must have an opportunity to participate in discussions of such changes, be informed of any decisions and be provided with the reasons why such decisions are being taken.

The National Parole Board recognizes that information is a major resource required to achieve our Mission and that it is essential to effectively manage this resource.

We require relevant, accurate, and timely information to support decision making processes, to ensure responsible program delivery, and to permit individuals to fulfill their responsibilities. We must encourage and support research and evaluation efforts which will contribute to the continued development of our knowledge and information base.

Both the environment and structure of the National Parole Board must facilitate and support the effective and efficient collection, analysis, synthesis, storage and dissemination of this resource.

We must be informed of the economic, social and political environment in which we operate. We must strive to ensure that the information which is essential to support and permit improvement of our operations is readily available to individuals throughout the Board and is obtained economically.

We will foster an active exchange of information with our colleagues throughout the criminal justice system, nationally and internationally, and with agencies and individuals who share common interests in social justice issues.

We will strive to be open and accountable to the public for our activities while respecting the individual's right to privacy and protection. We will also strive to enhance public understanding and acceptance of our role through active, responsive and honest communication with the public.

We will strive to be responsive to our environment and to the needs of the individuals. It is through respecting these principles that we will demonstrate our trust in and respect of the individual.

STRATEGIC OBJECTIVES

- 3.1** To ensure that individuals with an understanding of social justice and with abilities to apply our principles are selected to assist in accomplishing our Mission.
- 3.2** To clearly articulate and communicate the corporate values and guiding principles and to identify and order priorities to determine expected results.

- 3.3** To demonstrate trust in individuals by:
 - delegating authority to appropriate levels
 - fostering initiative, flexibility and creativity
 - holding individuals accountable and recognizing achievements.
- 3.4** To ensure that policies:
 - relate to areas critical to the achievement of the mission
 - provide a framework for structuring but do not eliminate discretion.
- 3.5** To provide an environment which is conducive to the achievement of the mission and:
 - is healthy and secure
 - fosters open and honest communications.
- 3.6** To foster maximum participation within the organization.
- 3.7** To ensure that there are opportunities to discuss and be involved in organizational changes.
- 3.8** To provide training and development opportunities consistent with the needs of the individual and the achievement of the mission.
- 3.9** To be open to changes in the nature of work processes and in the organizational structures when such will facilitate the achievement of the mission.
- 3.10** To secure and utilize resources efficiently and effectively.
- 3.11** To recognize information as a major resource which must be managed effectively.
- 3.12** To ensure important information is available and disseminated economically.
- 3.13** To encourage and support research and evaluation which will contribute to the continued development of our knowledge and information base.
- 3.14** To be informed of and responsive to the economic, social and political environment.
- 3.15** To be responsive to our environment and to the needs of the organizations and individuals within it.

3.16 To foster active exchange of information with our colleagues nationally and internationally within the Canadian Justice System, and with agencies and individuals who share common interests in social justice.

3.17 To enhance public understanding and acceptance of our role while respecting the individual's right to privacy and protection.

ÉNONCÉ DE MISSION DE LA COMMISSION NATIONALE DES LIBÉRATIONS CONDITIONNELLES



Commission nationale des
libérations conditionnelles

National
Parole Board

Canada

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1986

N° de cat. JS92-31/1986

ISBN 0-662-57076-6

Approuvé le 25 novembre 1986

Imprimé en décembre 1986

Réimprimé en mai 1987

Réimprimé en novembre 1989

Direction des communications

L'énoncé de mission définit l'objectif ultime de la Commission nationale des libérations conditionnelles. Il lui donne une orientation générale ainsi que les grandes lignes à suivre en matière de planification, d'élaboration des politiques et d'obligation de rendre compte, tout en la guidant dans ses activités quotidiennes.

La Commission nationale des libérations conditionnelles se veut un organisme transparent qui répond de ses actes devant la population. De ce fait, il importe que son objectif, et les stratégies conçues pour l'atteindre, soient clairement formulés, et que le public puisse facilement en prendre connaissance. Cela permet à celui-ci de mieux comprendre le rôle de la Commission au sein du système de justice pénale et de prendre une part plus active au travail qu'elle accomplit, ce qui contribue à la protection de la société.

La Commission a approuvé cet énoncé de mission le 15 novembre 1986, sous la direction de l'ancien président Ole Ingstrup. Je suis heureux de me joindre à l'actuel président, Fred E. Gibson, pour poursuivre l'engagement pris par la Commission, les commissaires et le personnel à l'égard des idéaux décrits dans ce document.

A handwritten signature in cursive script, reading "Pierre Blais". The signature is written in dark ink on a light background.

*Pierre Blais
Solliciteur général*

La Commission nationale
des libérations conditionnelles,
en tant que partie intégrante
 du système de justice pénale,
rend de façon autonome, 
des décisions judiciaires
sur la mise en liberté sous condition
et formule des recommandations
en matière de clémence.

Elle contribue à la protection
de la société en facilitant
la réintégration  opportune
des délinquants comme citoyens
respectueux de la loi.

Notes sur l'énoncé de la mission

En définissant sa mission, ses valeurs fondamentales et ses principes directeurs, la Commission nationale des libérations conditionnelles établit en quelque sorte sa constitution. Ce texte fondamental nous guidera dans l'action et nous incitera à améliorer la façon dont nous nous acquittons de nos responsabilités au sein du système de justice pénale et de la société canadienne.

Faire partie intégrante du système de justice pénale signifie que la coopération ainsi que l'application de principes reconnus de justice revêtent une importance primordiale.

La Commission nationale des libérations conditionnelles est un organisme de libération de détenus; elle est habilitée à décider quand un détenu sous sa responsabilité sera libéré et selon quelles modalités il le sera. Le pouvoir qui lui est dévolu à cet égard n'est limité que par la *Loi sur la libération conditionnelle de détenus*. En outre, la Commission remplit son mandat en conformité avec les textes législatifs et les politiques du gouvernement du Canada.

L'objectif premier de la Commission est de protéger la société. Le principal moyen à sa disposition pour y arriver consiste à rendre des décisions judicieuses en ce qui concerne la mise en liberté sous condition des détenus et l'exercice de la prérogative de clémence. La mise en liberté sous condition facilite la réinsertion des détenus en leur offrant, pendant qu'ils purgent leur peine, la possibilité de s'établir dans la communauté à titre de citoyens respectueux de la loi. La Commission, tout en offrant au détenu l'occasion de réintégrer la société, tâche de protéger cette dernière en assortissant la liberté conditionnelle du détenu de conditions adaptées à chaque cas; au besoin, elle réincarcère le détenu ou allège les conditions qui lui sont imposées. Une fois qu'un programme de mise en liberté sous condition a été approuvé, la Commission voit à être tenue au courant — en temps utile et d'une manière professionnelle — de tout changement important qui pourrait survenir pendant que le détenu est en liberté sous condition; au besoin, elle prend les mesures qui s'imposent à la lumière de sa mission. Par ailleurs, la Commission doit refuser la libération sous condition à un détenu qui présente un risque trop grand pour la société.

Bien que le mandat de la Commission prenne fin à l'expiration de la peine du détenu, on considère que la mise en liberté sous surveillance améliore néanmoins les chances de réintégration de ce dernier et, dès lors, contribue à la protection à long terme de la société.

Le crime et la récidive font partie de la réalité sociale. Par contre, nous avons pris l'engagement de faire tout notre possible pour contribuer, par l'application des principes directeurs exposés dans le présent document, à l'édification d'une société sûre. La société que nous cherchons à protéger englobe tant les victimes d'actes criminels que les communautés locales, le personnel travaillant dans les établissements, les détenus — en établissement ou en liberté sous condition — ainsi que les délinquants et leur famille. Nous reconnaissons que la protection de la société ne veut pas dire la même chose pour tous les segments de la société. Nous nous acquitterons de notre mandat en veillant aux intérêts de tous.

Nous sommes conscients que pour les victimes, les détenus et leurs familles respectives, nos décisions ont une très grande importance: ils sont en effet les premiers touchés par nos décisions. Dans nos rapports avec eux, nous nous efforcerons donc d'être les plus attentifs possible à leurs besoins et le plus respectueux possible de leur personne.

Les pouvoirs dévolus à la Commission en matière de pardon lui permettent de reconnaître qu'un détenu a réussi à se réadapter. En effet, la décision de recommander l'octroi d'un pardon au titre de la *Loi sur le casier judiciaire* confirme la réintégration du détenu et le fait qu'il n'a pas repris ses activités criminelles après avoir purgé sa peine. En ce qui concerne la prérogative royale de clémence, la Commission est habilitée à recommander qu'on fasse preuve de clémence dans des cas exceptionnels. L'exercice de cette prérogative est essentiel si l'on veut apporter un soulagement dans des situations extraordinaires et respecter le droit de la société d'être protégée.

La Commission s'efforce de prendre, de façon autonome, des décisions judiciaires ayant trait à la mise en liberté sous condition et à la clémence. L'autonomie de la Commission s'entend du pouvoir de décision qui est dévolu aux commissaires dans les cas individuels. En tant qu'organisme, cependant, la Commission contribue à la protection de la société et à la réinsertion des détenus dans le contexte du système de justice pénale et à l'intérieur du cadre défini par le gouvernement du Canada.

La Commission applique la *Charte des droits et libertés* de façon proactive, ce qui l'aide à prendre des décisions judiciaires. Elle s'engage à prendre des décisions justes, impartiales, équitables, responsables, rationnelles, uniformes, compréhensibles, opportunes, approfondies et bien étayées. Ces qualités doivent également caractériser les procédés et les renseignements sur lesquels elle fonde ses décisions.

Enfin, la Commission s'efforce de prendre des décisions judicieuses en utilisant des méthodes d'évaluation appropriées, en appliquant ses politiques uniformément et en les modifiant au besoin. Son engagement doit en outre l'inciter à améliorer ses méthodes d'évaluation et de fonctionnement ainsi que les conditions dans lesquelles elle prend ses décisions. De plus, elle doit faire en sorte d'accorder à tous les détenus admissibles la possibilité de voir leur cas examiné en vue d'une mise en liberté éventuelle ou de l'exercice possible de la prérogative de clémence dans leur cas. Dans nos demandes de ressources humaines et financières ainsi que dans l'utilisation de celles-ci, nous ferons preuve de discernement. Nous agirons dans l'intérêt du public en limitant nos dépenses et en reconnaissant que dans certains cas ces ressources contribueraient davantage à la protection de la société si elles étaient utilisées ailleurs.

VALEURS FONDAMENTALES ET PRINCIPES DIRECTEURS

Les valeurs fondamentales de la Commission sont celles qui guident l'organisation dans l'accomplissement de sa mission. Elles se traduisent, au niveau des programmes et des opérations, par des principes directeurs.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Afin de veiller à ce que des mesures soient prises en vue de la réalisation de sa mission, la Commission a établi un certain nombre d'objectifs stratégiques. Cela permet de transposer les valeurs fondamentales et les principes directeurs en objectifs concrets pour l'organisation. Toutes les activités de la Commission contribuent à la réalisation de l'un ou de plusieurs de ces objectifs.

VALEUR FONDAMENTALE I

Nous reconnaissons et respectons la dignité inhérente des personnes ainsi que les droits égaux et inaliénables de tous les membres de la société.

PRINCIPES DIRECTEURS

Reconnaître et respecter la dignité des personnes exigent de la Commission qu'elle soit attentive aux différences sociales et culturelles entre les délinquants.

Pour être fidèle à sa mission, il est très important qu'elle examine le cas de chaque détenu de manière humaine, juste, équitable et impartiale. En tant qu'individu, le détenu a droit à la protection garantie par la *Charte des droits et libertés*. Il faut lui communiquer les renseignements sur lesquels la Commission entend fonder sa décision et lui donner l'occasion de faire connaître son point de vue. Les détenus ont par ailleurs le droit de recourir aux services d'un assistant pour les aider à présenter leur cas à la Commission. Nous tâcherons de rédiger nos politiques et procédures d'une manière claire et ferons en sorte qu'elles soient disponibles.

Le fait de bien renseigner les détenus et de leur permettre de participer au processus décisionnel contribue à la prise de décisions judicieuses.

Dans le cas des décisions qui influent de façon importante sur la liberté des détenus, l'audience est une formule utile, voire essentielle à l'exercice de la justice fondamentale. L'audience n'est cependant pas un procès; il s'agit d'un moyen d'évaluer le cas d'un détenu selon un processus non contradictoire.

Les détenus doivent également pouvoir obtenir réparation par la voie d'une procédure officielle d'appel.

La Commission, parce qu'elle tient à protéger la société et à respecter la dignité de la personne, s'efforce de rendre ses décisions le plus rapidement possible. Nous devons toujours nous efforcer de montrer, dans nos rapports avec les détenus, que nous croyons dans la dignité de la personne. Fidèles à cette valeur fondamentale et à l'accomplissement de notre mission, nous serons en mesure d'offrir des services de meilleure qualité.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- 1.1** Faire en sorte qu'on respecte et protège les droits de chacun.
- 1.2** Évaluer équitablement les personnes, dans un contexte non contradictoire, et selon des modalités qui cadrent avec l'importance de la décision.
- 1.3** Reconnaître et respecter les différences sociales et culturelles que présentent individuellement les détenus.

- 1.4** Faire en sorte de communiquer au détenu tous les renseignements pertinents et utiles.
- 1.5** Veiller à ce que les détenus aient la possibilité d'avoir l'aide d'un assistant.
- 1.6** Faire en sorte que les politiques soient compréhensibles et facilement disponibles.
- 1.7** Faire en sorte que les détenus puissent en appeler officiellement des décisions rendues.

Nous reconnaissons que la majorité des détenus ont le potentiel voulu pour devenir des citoyens respectueux de la loi.

PRINCIPES DIRECTEURS

La Commission, au moyen de programmes de mise en liberté sous condition, doit continuer de s'efforcer à fournir aux détenus la possibilité de réintégrer la société pendant qu'ils purgent leur peine. Le détenu doit montrer, souvent au prix d'un effort considérable, qu'il est prêt à réintégrer la société sans risque pour celle-ci. Pour y arriver, il pourra avoir besoin du soutien et de l'encouragement de son entourage. Pendant qu'il est en liberté sous condition, il doit par ailleurs faire la preuve qu'il est résolu à devenir citoyen respectueux de la loi. Puisque c'est uniquement dans la communauté que le détenu peut réellement démontrer qu'il est en mesure de devenir un citoyen respectueux de la loi, il est essentiel de le libérer graduellement dans la communauté et de lui offrir par la suite une surveillance et un soutien de qualité, sans quoi la Commission manquera à sa mission de protéger la société en facilitant la réintégration opportune des détenus.

Il nous faut reconnaître que la mise en liberté sous condition présente un certain risque. Nous devons tâcher de réduire ce risque au minimum, en accordant la mise en liberté sous condition au moment opportun, en assortissant notre décision des modalités voulues et en examinant dans les meilleurs délais les cas renvoyés à la Commission suite à l'évolution du risque. Lorsque le risque de récidive augmente, il se peut qu'on doive imposer des conditions plus rigoureuses au libéré; dans le cas contraire, il pourrait être indiqué d'atténuer les conditions imposées. Une telle souplesse est essentielle à la protection de la société et à la réintégration du détenu.

Tout individu doit pouvoir être libéré du déshonneur associé au fait d'avoir un casier judiciaire, une fois qu'il a fait la preuve de sa réintégration en maintenant une conduite respectueuse de la loi au sein de la communauté. L'octroi du pardon vient confirmer le fait qu'il est devenu un citoyen respectueux de la loi.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- 2.1** Offrir aux détenus l'occasion de montrer qu'ils sont prêts à une réinsertion sans risque dans la société pendant qu'ils purgent leurs peines.
- 2.2** Veiller à ce que les détenus puissent être graduellement mis en liberté sous condition et bénéficient d'une surveillance de qualité au sein de la communauté.

- 2.3** Reconnaître et réduire au minimum le risque associé à la mise en liberté sous condition en établissant les conditions nécessaires et en réévaluant en temps opportun le risque que présente le maintien du délinquant en liberté ou sa réincarcération.
- 2.4** Veiller à ce que les recommandations touchant les pardons soient appropriées.

Il incombe à chacun, au sein de la commission nationale des libérations conditionnelles, de créer et de maintenir un milieu de travail caractérisé par la confiance et le respect mutuels.

PRINCIPES DIRECTEURS

Nous tâcherons de choisir, pour nous aider à réaliser notre mission, des personnes qui ont le sens de la justice sociale et qui ont les capacités voulues pour appliquer les principes auxquels nous tenons.

Nous devons tâcher d'exprimer clairement et de communiquer à tous les intéressés les valeurs, les principes directeurs et les objectifs de la Commission. Une fois ces orientations établies, nous faisons confiance à tous dans l'acquittement de leurs responsabilités et les rendons comptables de leurs actions.

Nous favoriserons l'innovation et ferons preuve de souplesse dans l'accomplissement de notre mission, tout en assurant une application équitable et juste de nos programmes. La Commission doit régir par des politiques et des procédures appropriées les secteurs qui ont une importance vitale pour la réalisation de sa mission. Ces paramètres doivent par ailleurs être tenus au strict minimum et constituer un cadre de référence pour l'exercice des pouvoirs discrétionnaires dévolus à la Commission.

Nous devons offrir un milieu de travail sain et sécuritaire, propre à assurer l'accomplissement de notre mission. Ce milieu devrait se caractériser par l'ouverture et l'honnêteté dans la communication, chacun devant pouvoir y exprimer librement ses idées et ses préoccupations. Pour être fidèles à notre mission, nous devons être ouverts au changement et chercher sans cesse à nous améliorer. Nous devons soutenir et encourager toute personne dans l'exercice de ses fonctions, et savoir reconnaître ses réalisations. Il faut offrir à chacun des possibilités de formation et de perfectionnement qui répondent à ses besoins et qui cadrent avec notre mission.

En déléguant ses pouvoirs au niveau le plus près des personnes visées par ses décisions, la Commission fait preuve de confiance et de respect envers chacun et favorise la créativité dans la réalisation de sa mission. Les procédés de gestion que nous utilisons pour planifier, organiser, mettre en oeuvre, contrôler et évaluer doivent s'insérer dans un cadre qui favorise la participation collective et individuelle de tous, en vue de l'accomplissement de notre mission, et de la recherche de l'excellence.

En tant qu'organisation, nous devons tâcher de toujours disposer de ressources suffisantes pour réaliser nos objectifs et faire en sorte de les utiliser le plus efficacement possible. Pour ce, il importe de bien établir nos priorités et d'assigner aux individus ou groupes appropriés la responsabilité de leur réalisation. Il ne faut pas hésiter à modifier structures et responsabilités si cela peut faciliter la

réalisation de notre mission. Ceux qui sont touchés par de tels changements doivent avoir la possibilité de participer aux discussions préalables et être informés des décisions prises ainsi que des motifs à l'appui.

La Commission reconnaît que l'information est une ressource importante dans l'accomplissement de sa mission et qu'il est essentiel de bien la gérer.

Pour assurer une application responsable de nos programmes et permettre à chacun de s'acquitter de ses responsabilités, nous devons fonder nos décisions sur des renseignements pertinents, exacts et opportuns. Nous devons encourager et soutenir les initiatives prises en matière de recherche et d'évaluation qui sont susceptibles de contribuer à l'élargissement de nos connaissances et de notre base de données.

Le cadre de fonctionnement et la structure de la Commission doivent faciliter la collecte, l'analyse, la synthèse, le stockage et la diffusion de données utiles, le tout selon les principes de l'efficacité et de l'efficience.

Il importe que nous soyons informés du contexte économique, social et politique dans lequel la Commission s'acquitte de son mandat. Il faut donc que les employés puissent avoir facilement et économiquement accès aux données essentielles à leur travail pour que la Commission puisse améliorer ses opérations.

Nous favoriserons un échange de vues fructueux avec nos collègues du système de justice pénale, à l'échelle tant nationale qu'internationale, ainsi qu'avec les organismes et les personnes qui partagent nos intérêts en matière de justice sociale.

Nous nous efforcerons d'agir ouvertement et de façon responsable vis-à-vis du public, tout en respectant le droit des personnes à leur vie privée et à la protection des renseignements qui les concernent. De plus, nous tâcherons de sensibiliser davantage le public à notre rôle en établissant avec lui une communication active, attentive et honnête.

Nous nous efforcerons d'être à l'écoute de la collectivité et d'être attentifs aux besoins des individus qui la composent. C'est en respectant les principes énoncés ci-dessus que nous réussirons à démontrer envers chacun la confiance et le respect qu'il mérite.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- 3.1** Veiller à ce que les gens choisis pour nous aider à accomplir notre mission sachent ce que signifie la justice sociale et soient en mesure d'appliquer nos principes.
- 3.2** Énoncer et communiquer clairement les valeurs et les principes directeurs de la Commission; préciser et ordonner les priorités d'action permettant d'atteindre les résultats escomptés.
- 3.3** Faire confiance aux gens:
 - en déléguant des pouvoirs aux niveaux appropriés
 - en faisant appel à leur sens de l'initiative et en favorisant souplesse et créativité
 - en obligeant chacun à rendre des comptes et en reconnaissant les réalisations de chacun.
- 3.4** Veiller à ce que les politiques:
 - portent sur des aspects importants pour l'accomplissement de la mission
 - offrent un cadre à partir duquel structurer, sans toutefois miner les pouvoirs discrétionnaires des intéressés.
- 3.5** Créer un milieu propice à la réalisation de la mission et qui:
 - soit sain et sans danger
 - favorise les communications ouvertes et honnêtes.
- 3.6** Favoriser le maximum de participation au sein de l'organisation.
- 3.7** Faire en sorte que chacun puisse discuter des changements organisationnels et participer à leur mise en oeuvre.
- 3.8** Offrir des possibilités de formation et de perfectionnement qui cadrent avec les besoins de l'individu et la réalisation de la mission.
- 3.9** Être ouvert aux changements dans les procédés de travail et les structures organisationnelles lorsque ceux-ci favorisent la réalisation de la mission.
- 3.10** Obtenir et utiliser les ressources de façon efficiente et efficace.
- 3.11** Reconnaître que l'information est une ressource importante qu'on doit gérer efficacement.

- 3.12** Faire en sorte que les renseignements importants soient accessibles et diffusés au meilleur coût possible.
- 3.13** Encourager et soutenir les travaux de recherche et d'évaluation qui contribuent à accroître nos connaissances et notre base de données.
- 3.14** Être au fait du contexte économique, social et politique, et réagir en conséquence.
- 3.15** Être sensibilisé à notre propre milieu ainsi qu'aux besoins des organismes et des individus qui y oeuvrent.
- 3.16** Favoriser l'échange de renseignements avec nos collègues oeuvrant au sein du système de justice pénale – aux niveaux tant national qu'international – ainsi qu'avec les organismes et les personnes qui partagent un intérêt commun pour la justice sociale.
- 3.17** Faire mieux connaître et accepter notre rôle par le public, tout en respectant le droit de l'individu à sa vie privée et à la protection.